

Главной социальной компетенцией является умение работать в команде, способность к сотрудничеству. Организаторские качества, умение договариваться с людьми и умение передавать опыт также важны, хотя и пока еще в меньшей степени. Актуальность этих компетенций возрастает по мере профессиональной зрелости специалиста.

Развитие эффективной системы социального партнерства в колледже направлено на достижение высокого уровня профессионального образования, что с одной стороны способствует обеспечению работодателей квалифицированными специалистами, с другой стороны является существенной социальной защитой выпускника. Колледж взаимодействует с работодателями в вопросах совместного обновления содержания подготовки специалистов.

Работодатели принимают участие в трудоустройстве выпускников колледжа, посредством направления в колледж заявок на выпускников с указанием квалификации, должности, заработной платы, дополнительных условий. Сформированный банк заявок доводится до сведения студентов выпускных групп. В колледже реализуется программа сквозного обучения «колледж-ВУЗ». Выпускники продолжают обучение по сокращенной программе в Уфимском государственном нефтяном техническом университете, Башкирском государственном аграрном университете, Уфимской государственной академии экономики и сервиса, с которыми колледж заключил договора о сотрудничестве.

Главные принципы деятельности ГБОУ СПО «Уфимский автотранспортный колледж» – это ответственность, умение предвидеть будущее и внедрять новое. Колледж полностью выполняет обязательства перед государством, работодателями, студентами и их родителями за профессиональную компетентность своих выпускников.

*Т. А. Корчак*

## МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ НПО/СПО

Происходящие в стране социально-экономические изменения ставят отечественную систему профессионального образования перед необходимостью постоянного обновления целей, содержания, форм и способов осуществления педагогического процесса. Инновации в современной профессиональной школе отличает большая свобода выбора и разнообразие видов инновационной деятельности. В свою очередь, разнообразие и разнонаправленность инновационных процессов актуализируют проблему повышения эффективности управления инновациями в профессиональной школе [1, с. 50].

Внутришкольное управление инновациями, являясь полифункциональной деятельностью, всегда включает в себя решение

организационных задач, обеспечивающих упорядоченность реализуемых в ОУ НПО/СПО инноваций, осуществление их как целостного инновационно-педагогического процесса, сохранение структурной целостности профессиональной образовательной системы в условиях ее инновационного развития [2, с. 104; 5, с. 211]. Основываясь на работе Г. Л. Фриш [3, с. 5], можно утверждать, что неэффективная реализация директорами ОУ НПО/СПО организационно-исполнительской функции лежит в основе целого ряда типичных управленческих ошибок. Таким образом, организация инновационного процесса является важным аспектом управления современной профессиональной школой и требует особой научно-методической разработки.

Исследования методики управления процессами в ОУ НПО/СПО, развивающейся на основе инноваций [4, с. 28], позволило сформировать типологию методов организации инновационного процесса в современной профессиональной школе.

Рассматривая методы организации инновационного процесса как способы привнесения определенного порядка в управляемый процесс, придания ему четкой и целесообразной структуры, позволяющей оптимизировать взаимодействие всех subsystem, включенных в реализацию данного процесса [4, с. 54], стоит обратиться к основным задачам, решение которых охватывает основные аспекты организации процесса.

В качестве первого аспекта организации процесса выделяется достижение внутренней упорядоченности при проектировании данного процесса. Организованность как наличие четкой сбалансированной структуры процесса предполагает упорядочение компонентов системы, реализация которой обеспечивает осуществление этого процесса. Основные компоненты такой системы отражают цели и задачи, содержание и организацию деятельности, результаты и их показатели, критерии оценивания эффективности процесса и т. д. Упорядочение этих компонентов обеспечивается формированием целостной структуры, отражающей логику процесса и позволяющей наиболее эффективно управлять им, а также конкретизацией характеристик каждого компонента, введением в систему определенных параметров функционирования и развития.

Другой аспект организации процесса – это необходимость представить процесс в таком виде, чтобы в нем, с одной стороны, четко выделялись отдельные элементы (этапы, функции, направления работы, ответственные за то или иное действие и т. п.), а с другой – в сознании руководителя и сотрудников сформировалась целостная картина («образ») всего осуществляемого ими процесса от начала до конца. Основными средствами достижения такого результата являются наглядные изображения процесса и деятельности по его реализации: план-график, план-сетка, циклограмма, логическая схема процесса и т. д.

Еще одним аспектом организации процесса является оптимальная расстановка непосредственных исполнителей на каждом участке осуществляемой работы. При хорошей организации процесса деятельность каждого исполнителя осуществляется как элемент системы деятельности всего коллектива.

Организация исполнения включает внесение определенности в такие вопросы, как: кто, с кем вместе будет выполнять те или иные действия, в какой последовательности исполнители будут вступать в общее дело, в какие сроки должно укладываться действие каждого индивидуального или группового исполнителя, кто несет ответственность за групповое действие, какие способы исполнения необходимо использовать для достижения желаемых результатов, к кому можно обратиться за советом и помощью в случае тех или иных затруднений и т. п. Иначе говоря, качество исполнения напрямую зависит от того, насколько эффективно информирование исполнителей о существенных деталях их деятельности. Поэтому в организации процесса мы выделяем аспект информирования исполнителей.

Таким образом, выделяется четыре группы задач, решение которых обеспечивает реализацию вышеперечисленных аспектов организации управляемого процесса:

- задачи упорядочения компонентов системы;
- задачи конструирования процесса в виде целостной структуры, включающей основные элементы процесса;
- задачи расстановки исполнителей;
- задачи информирования исполнителей о содержании и способах действий.

В зависимости от группы задач, на решение которых направлен тот или иной метод, представляется логичным выделить четыре группы методов организации инновационного процесса:

- методы упорядочения компонентов системы;
- методы конструирования;
- методы расстановки исполнителей;
- методы информирования исполнителей о содержании и способах действий.

Общей особенностью *методов упорядочения компонентов системы* является их направленность на формирование оптимальной структуры процесса. К этой группе мы относим три основных метода:

- структурирование – выявление и отображение структуры управляемой системы;
- нормирование – введение в управляемую систему норм, стандартов и допустимых отклонений в пределах нормы;
- блочно-модульный метод – укрупнение структурных компонентов, их объединение по некоторым существенным признакам: по функциям,

задачам и направлениям работы, по характеру деятельности исполнителей и т. д.

Рассматривая выделенные методы упорядочения компонентов системы во взаимосвязи, реализуемых с их помощью управленческих действий, можно резюмировать, что структурирование позволяет определить структуру управляемой системы, нормирование – задать ей оптимизирующие параметры, а блочно-модульный метод – упорядочить систему таким образом, чтобы повысить ее управляемость. Таким образом, применение всех трех методов упорядочения компонентов системы обеспечивает достаточно полное и всестороннее осмысление структурных особенностей реализованной или проектируемой системы.

Следующая группа методов организации процесса – *методы конструирования*. Особенности методов этой группы определяются спецификой конструирования как формирования процесса из отдельных элементов, обладающих определёнными характеристиками и образующими в результате конструирования целостную структуру деятельности. Эта структура отражает путь к достижению поставленной цели и обязательно включает цепочку последовательных действий, сбалансированных по срокам и способам реализации. Наличие у менеджера и персонала четких представлений о структуре деятельности уже само по себе упорядочивает процесс, а наглядное изображение этой структуры является важным организующим элементом работы педагогического коллектива.

Итогом конструирования, отражающим структуру деятельности по осуществлению процесса, является план работы. Поэтому методы конструирования дифференцируются по основным формам используемых в ОУ НПО/СПО планов, выделяя два основных метода: сетевое планирование и графоаналитическое планирование.

*Сетевое планирование* – планирование, при котором направления и последовательность этапов деятельности, а также отдельных действий и операций описываются в единой матрице с указанием сроков их реализации, а также других существенных характеристик. Преимущество – позволяет четко выстроить последовательность действий в конструируемом процессе и отразить основные характеристики каждого действия. Недостаток – его строгая линейность, инвариантность действий и последовательности их осуществления. В сетевом плане не находят отражения вариативные действия, параллельно протекающие действия и альтернативные способы их осуществления.

При *графоаналитическом планировании* конструируемый процесс изображается в виде схемы, отражающей движение к поставленной цели. преимущества – допускаются разветвления, что позволяет наглядно изобразить параллельно протекающие действия, ввести в конструкцию несколько вариантов действий с учетом достигнутых промежуточных результатов, предусмотреть корректирующие меры в «слабых звеньях»

процесса. Недостатки – свободная форма изображения процесса, наличие условных обозначений, и предельная краткость текстов могут вызвать затруднения при восприятии и осмыслении процесса по составленной логической схеме.

Третья группа методов организации процесса – это *методы расстановки исполнителей*. При всём многообразии методов менеджмента существует всего три основных способа распределить исполнителей по участкам работы: руководитель либо назначает исполнителя, либо поддерживает мнение коллег, предложивших кандидатуру данного сотрудника для выполнения данной работы, либо сотрудник сам вызывается выполнить ту или иную работу, а руководитель утверждает его намерения. Исходя из этого, нам представляется логичным выделить три метода расстановки исполнителей: назначение, выдвижение и выбор ответственности.

*Назначение* – метод распределения исполнителей, который состоит в указании руководителем задач, функций, действий и ответственности подчинённого в предстоящем деле. Хотя назначение происходит «сверху вниз», однако эффективность этого метода зависит не только от авторитета руководителя, но и от учёта руководителем индивидуальных особенностей сотрудника, его профессионально-личностных интересов, уровня компетентности в тех или иных аспектах педагогической деятельности. При правильном назначении предписанные обязанности не должны вызывать у исполнителя внутреннего неприятия, отвращения к работе.

*Выдвижение* как метод расстановки исполнителей предполагает такую организацию взаимодействия субъектов, при которой педагогический коллектив выдвигает кандидатуры для выполнения той или иной нужной для всего коллектива работы. Главное достоинство метода состоит в том, что он повышает управленческую активность коллектива, благодаря чему формируется чувство коллективной ответственности за общее дело.

Для корректного использования метода выдвижения менеджер должен реализовать следующие условия:

- довести по пониманию коллективом сущности работы выдвигаемого субъекта, ее важности для всего процесса;
- организовать выдвижение кандидатур исполнителей таким образом, чтобы коллектив или его доверенные представители руководствовались пользой общего дела, а не мелкими личными или групповыми «выгодами» («пусть за работу отвечает кто угодно, только не я», «лишь бы нам не перетрудиться» и т. п.);
- делегировав подчиненным право выбора кандидатур, необходимо затем подтвердить это право, утвердив исполнителя из числа предложенных альтернатив и пояснив свой выбор;
- кандидатура исполнителя не должна утверждаться без учета его мнения и его реальных возможностей выполнить данную работу.

*Выбор ответственности*, в отличие от назначения и выдвижения, предполагает, что исполнитель сам выступает с инициативой относительно той работы, которую он желал бы или мог бы выполнить, выбирая, таким образом, вид деятельности и меру ответственности сообразно имеющимся у него представлениям о своих возможностях, перспективах профессионального роста, степени важности той или иной работы в общем деле. Создание для подчинённых ситуации выбора ответственности требует от руководителя выполнения двух ключевых условий:

- обеспечение возможности подчиненным осмыслить предстоящую деятельность и представить свою роль в ней, реально оценить выполнимость своих притязаний на основе достоверной информации;
- обеспечение возможности выступить с соответствующей инициативой и помощи подчиненному в формулировании сущности этой инициативы, если возникнет такая необходимость.

В осуществлении любых действий ключевыми для исполнителя становятся вопросы «Что делать?» и «Как делать?». Первый вопрос отражает содержание деятельности, а второй – способы действий. Поэтому четвертую группу методов организации процесса составляют *методы информирования о содержании деятельности и способах исполнения*. Наличие этих методов в системе организации процесса обусловлено очевидной необходимостью довести до непосредственных исполнителей информацию, без владения которой эффективное выполнение предписанных им действий оказывается невозможным. В данной группе методов выделяются объяснение – в свободной устной форме; инструктирование – сжатое и формализованное доведение до исполнителей информации и алгоритмирование – жёстко, инвариантно заданная последовательность и параметры действий.

Таким образом, применение предложенной системы методов организации инновационного процесса как наиболее полно охватывающей все организационные аспекты его управления в современной профессиональной школе, способствует привнесению определенного порядка в управляемый процесс, придания ему четкой и целесообразной структуры, позволяющей оптимизировать взаимодействие всех subsystemов, включенных в реализацию данного процесса.

#### Список литературы

1. Инновационная деятельность в образовательных учреждениях начального и среднего профессионального образования: методические рекомендации для педагогических и руководящих работников / под общ. ред. Т. А. Корчак. Екатеринбург: ГБОУ ДПО СО ИРО, 2012. 96 с. С. 50–59.
2. Котлярова И. О. Педагогическая инноватика. Челябинск: ЮУрГУ, 2003. 78 с.
3. Лазарев В. С. Управление инновациями в школе. М.: Центр пед. образования, 2008. 352 с.

4. Управление развитием школы: пособие для руководителей образовательных учреждений / Под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. М.: Новая школа, 1995. 464 с.

*В. М. Кузьмина*

## ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕКТИВ КАК ОБЪЕКТ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ В КОНТЕКСТЕ ИЗУЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА

Психологический климат в коллективе зависит от сложившейся в нем системы отношений. Главная отличительная особенность коллектива, занимающегося образовательной деятельностью, состоит в специфике профессиональной деятельности, а именно в обучении и воспитании подрастающего поколения. Эффективность профессиональной деятельности педагогического коллектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества [1, с. 34].

Психологический климат в организации широко освещен в работах отечественных психологов и социологов. Значительный вклад в разработку этой проблематики внесли такие авторы: И. П. Волков, Е. С. Кузьмин, Г. А. Моченов, Б. Д. Парыгин, Ю. А. Шерковин, В. М. Шепель, Ю. Л. Неймер и другие.

Эмоциональные составляющие взаимоотношений в группе были подробно изложены в трудах Г. Андреевой, А. Бодалева, В. Бойко, Л. Гозмана, Т. Скрипкиной [2, с. 21]. Вопросы эффективного руководства и стилей поведения в коллективе рассматривались такими исследователями как Э. Берном, В. Большаковым, А. Быковым, Е. П. Ильиным, К. Левином, А. Омаровым, Т. Кабаченко, В. Мясищевым, В. Панферовым, Ю. Платоновым, Р. Харрисом, Р. Чалдини. Проблема изучения социально-психологического климата в коллективе поставлена такими авторами, как Г. Андреевой, А. Донцовым, Е. Климовым, О. Носковой, Б. Парыгиным, А. Петровским, Ю. Стрелковым.

В исследовании нами был использован следующие методики: экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О. С. Михалюк и А. Ю. Шалыто, определение психологического климата группы по карте-схеме Л. Н. Лутошкина, определение индекса групповой сплоченности Сишора.

В исследовании приняло участие 20 членов педагогического коллектива МБОУ «СОШ № 33».

В нашем исследовании коллектив МБОУ СОШ № 33 читает, что в основе сплоченности коллектива лежит эмоциональный компонент (среднее значение 0,33), и в меньшей степени когнитивный (0,15), и